

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

**VARUSKUNTIEN LIIKKUVAT LEGENDAT JA KASKUT KOULUTTAJISTA
PUOLUSTUSVOIMIEN ORGANISAATIOKULTTUURIN JA YHTEISÖKUVAN
ILMENTÄJINÄ**

Kandidaatintutkielma

Kadetti
Samuli Karjula

Kadettikurssi 93
Huoltolinja

Maaliskuu 2009

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi Kadettikurssi 93	Linja Huoltolinja
Tekijä Kadetti Samuli Karjula	
Tutkimuksen nimi VARUSKUNTIEN LIIKKUVAT LEGENDAT JA KASKUT KOULUTTAJISTA PUOLUSTUSVOIMIEN ORGANISAATIOKULTTUURIN JA YHTEISÖKUVAN ILMENTÄJINÄ	
Oppiaine johon työ liittyy Johtaminen	Säilytyspaikka Kurssikirjasto (MPKK:n kirjasto)
Aika Maaliskuu 2009	Tekstisivuja 22 Liitesivuja 0
TIIVISTELMÄ <p>Tässä tutkimuksessa selvitetään ilmentävätkö varuskuntien kouluttajista kerrottavat kaskut ja legendat puolustusvoimien organisaatiokulttuuria ja yhteisökuva. Lisäksi vastataan seuraaviin alaongelmiin: Mitä organisaatiokulttuurilla ymmärretään? Mitä yhteisökuvalla ymmärretään? Miten sisäinen ja ulkoinen yhteisökuva eroavat toisistaan? Minkätyyppisiä tarinoita kouluttajista kerrotaan? Mitä myyttisiä piirteitä kouluttajista kerrottuihin tarinoihin liittyy?</p> <p>Tässä tutkimuksessa on käytetty kvalitatiivista (laadullista) tutkimusmenetelmää. Tutkija on tehnyt teoreettisen kirjallisuuskatsauksen, jossa hän on tutustunut aihetta käsittelevään aikaisempaan tutkimukseen ja etsinyt vastauksia tutkimusongelmiinsa. Tutkimuksessa on määriteltä tutkimusongelmaa sivuavia käsitteitä. Käsiteanalyysillä avulla luodaan kokonaiskuva mm. käsitteistä organisaatiokulttuuri ja yhteisökuva. Kirjallisuudesta saatua tietoa on myös peilattu tutkijan aiheesta tekemiin omiin havaintoihin.</p> <p>Organisaatiokulttuuri on hierarkkinen järjestelmä, jonka tasoilla on keskenäinen vaikutussuhde. Kirjallisuusanalyysin perusteella voidaan todeta, että kouluttajista kerrotut tarinat lukeutuvat organisaatiokulttuurin artefakteihin joilla on vaikutusta organisaation jäsenten asenteisiin.</p> <p>Yhteisökuva muodostuu henkilön omien kokemusten ja hänelle kerrottujen epäsuorien kokemusten pohjalta. Yhteisökuva voidaan jakaa käsitteisiin sisäinen ja ulkoinen yhteisökuva. Varuskuntien kouluttajista kerrottavat tarinat kouluttajista ilmentävät organisaation yhteisökuva ja ovat olennainen osa sen muodostumisessa. Tarinoilla voi olla vaikutusta varusmiesten asenteisiin Puolustusvoimia ja sen kouluttajia kohtaan.</p> <p>Johtajuuteen liittyvien myyttien pohjalta tutkimuksessa on luotu myös karkea luokittelu kouluttajista kerrottavista tarinoista. Jaottelua on tarkoitus täsmentää mahdollisessa jatkotutkimuksessa.</p>	
AVAINSANAT organisaatiokulttuuri, yhteisökuva, kasku, legenda, tarina	

SISÄLLYSLUETTELO

1.1 Tutkimuksen taustaa ja perustelut aiheen valinnalle	1
1.2 Tutkimusongelmat ja –tavoite.....	2
1.3 Tutkimuksen viitekehys ja aihealueen rajausta.....	3
1.4 Keskeiset käsitteet ja määritelmät	3
1.4.1 Kasku eli anekdootti	3
1.4.2 Legenda.....	5
1.4.3 Tarina	5
1.5 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät.....	5
1.6 Aiemmat tutkimukset ja lähdekritiikki	6
2.1 Organisaatiokulttuurin määritelmä	8
2.2 Organisaatiokulttuurin lähestymistavat	8
2.3 Organisaatiokulttuurin tasot.....	9
3.1 Mielikuva ja imago.....	12
3.2 Yhteisökuvan muodostuminen.....	12
3.3 Sisäisen ja ulkoisen yhteisökuvan eroavaisuudet.....	13
3.4 Organisaation kyky vaikuttaa yhteisökuvan muodostumiseen	14
3.5 Yhteisökuvan merkitys organisaatiolle.....	14
4.1 Johtajamyytit tarinoiden taustalla.....	16
4.2 Kaskujen, legendojen ja tarinoiden luokittelu.....	17
4.2.1 Sankaritarinat ja -kaskut	17
4.2.2 Luottamusta lisäävät ja esimies-alaissuhteeseen vaikuttavat tarinat	18
4.2.3 Kouluttajan impulsiivisuuteen ja typeriin päähänpistoihin liittyvät tarinat.....	18
4.2.4 Kouluttajaa halveksivat tarinat ja kaskut	19
5.1 Pää- ja alatutkimusongelmiin vastaaminen.....	20
5.2 Arvio jatkotutkimuksen tarpeesta.....	21
5.3 Pohdinta	22
LÄHTEET	23

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa ja perustelut aiheen valinnalle

Pitkään jatkunut rauhanaika pakottaa Puolustusvoimia lisääntyvässä määrin perustelemaan olemassaoloaan suomalaiselle yhteiskunnalle. Puolustusvoimien merkitys rauhaa turvaavana organisaationa ei ole kaikille nuorille itsestäänselvyys ja suuri osa palvelukseen kutsuttavasta ikäluokasta ei syystä tai toisesta koskaan suorita aseellista palvelusta.

Tutkijan mielestä Puolustusvoimien tulisi myös entistä vakavammin kiinnittää huomiota varusmiespalveluksen keskeyttäneiden määrän voimakkaaseen kasvuun. Vuoden 2008 tammikuun saapumiserästä palveluksensa keskeyttäneiden joukko kasvoi lähes kolme prosenttiyksikköä vuoden 2007 vastaavasta erästä. Vuonna 2008 palveluksen keskeytti lähes 12 prosenttia varusmiehistä. Majuri Vesa Tohkanen sanoo sanomalehti Ilkassa, että keskeyttäneiden määrän kasvu selittyy tiukentuneella terveystarkastuksilla. Hänen mukaansa palvelus keskeytetään tavallisesti jo peruskoulutuskauden aikana ([http://www.ksml.fi/uutiset/kotimaa/keskeytt%C3%A4neidenvarusmiestenm%C3%A4%C3%A4r%C3%A4-kasvoi\(152285\).ece](http://www.ksml.fi/uutiset/kotimaa/keskeytt%C3%A4neidenvarusmiestenm%C3%A4%C3%A4r%C3%A4-kasvoi(152285).ece) [viitattu 17.8.2008]). Tutkijan mielestä kaikenlainen oman toiminnan ja siitä syntyneiden mielikuvien tarkastelu ja tutkimus on tarpeen, jotta Puolustusvoimat voisi oppivana organisaationa entistä paremmin vastata ajan luomiin paineisiin.

Puolustusvoimat on lisännyt tiedottamistaan jakamalla informaatiota ennen kutsuntoja ja niiden jälkeen. Tästä huolimatta palvelukseen astuvien mielikuvat Puolustusvoimista eivät monellakaan alokkaalla perustu todellisuuteen, vaan vanhempien ikäluokkien kertomuksiin ja kokemuksiin. Jokainen suomalainen nuorimies joutuneen jo ennen palvelukseen astumistaan kuuleman lukuisan määrän puolustusvoimista ja sen kouluttajista kerrottuja tarinoita, kaskuja ja legendoja. Näiden tarinoiden kertojina ovat etupäässä aikaisemman saapumiserän varusmiehet tai jo reserviin siirtyneet ”jermut”, joiden tavoitteena on ehkä pelotella nuorempia ja luoda mielikuvaa puolustusvoimien toimintatavoista kaskujen ja legendojen avulla.

Tutkija halusi selvittää millaisen mielikuvan kaskut ja legendat kouluttajista ja koko organisaatiosta välittävät? Voisiko osasyynä keskeyttämiseen olla myös Puolustusvoimien yhteisökuvalla ja organisaatiokulttuurin ilmentymillä, jotka osaltaan ovat syntyneet kouluttajista kerrottujen kaskujen ja legendojen pohjalta? Voivatko kouluttajista kerrottavat tarinat pelottaa palvelukseen astuvaa ja palveluksensa aloittanutta alokasta?

Tutkijan omakohtaisilla kokemuksilla on myös ollut merkitystä tutkimusaiheen valinnalle. Hän suoritti osan varusmieskoulutuksestaan Reserviupseerikoulussa Haminassa, jossa teki havainnon, että eri joukko-osastoista tulleet varusmiehet kertoivat perusrungoltaan samoja tarinoita. Ainoastaan tarinan henkilön nimi sekä tarinan tapahtumaympäristö muuttuivat. Myös tutkijan kaksi veljeä sekä monet ystävät ovat kertoneet sisällöltään samanlaisia kaskuja ja legendoja varusmielialueen aikaisista kouluttajistaan.

Kesällä 2008 Lapin Lennostossa kesätoissa ollessaan tutkija johti alokkaiden totuttautumismarssia. Marssin aikana hän keskusteli Jääkäriprikaatissa aliupseerikoulun suorittaneen ryhmänjohtajan kanssa. Ryhmänjohtaja kysyi, oliko heidän silloinen kouluttaja ollut jo tutkijan varusmiesaikana ylenemiskiellossa, koska oli poistuttanut joukkueensa pyörävajan katolta alas? Tutkija vastasi, että hänelle oli kyllä kerrottu sama kasku, mutta se ei pidä paikkaansa, sillä todellinen syy oli se, että kyseinen kouluttaja oli suorittanut Maanpuolustusopiston ja hänen tulee kouluttautua lisää saadakseen ylennyksen. Ryhmänjohtaja ei aluksi uskonut tutkijan selitystä vaan luotti enemmän kaskun välittämään kuvaan kyseisestä kouluttajasta.

1.2 Tutkimusongelmat ja –tavoite

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää millaista Puolustusvoimien yhteisökuvaa ja organisaatiokulttuuria varuskunnissa liikkuvat legendat ja kaskut kouluttajista välittävät varusmiehille. Esimerkkinä käytetään muutamia yleisesti tunnettuja tarinoita. Tutkimuksessa pyritään käsitteanalyysin avulla selvittämään mm. organisaatiokulttuurin ja yhteisökuvan käsitteitä. Tutkimuksen tavoitteena on myös kartoittaa aiheeseen liittyvän jatkotutkimuksen tarvetta.

Tutkimus pyrkii antamaan vastauksen tutkimuksen pääongelmaan: ilmentävätkö kouluttajista kerrottavat kaskut ja legendat Puolustusvoimien organisaatiokulttuuria ja yhteisökuvaa ?

Tutkimuksen avulla haetaan vastauksia myös seuraaviin käsitteisiin ja alaongelmiin:

- Mitä organisaatiokulttuurilla ymmärretään?
- Mitä yhteisökuvalla ymmärretään?
- Miten sisäinen ja ulkoinen yhteisökuva eroavat toisistaan?
- Minkätyyppisiä tarinoita kouluttajista kerrotaan?
- Mitä myyttisiä piirteitä kouluttajista kerrotuihin tarinoihin liittyy?

Puolustusvoimien organisaation ja toimintatapojen kehittämistyössä organisaatiokulttuurin ja yhteisökuvan tiedostamisella on tutkijan mielestä olennainen merkitys. Oppivan organisaation ideologinen isä Peter Senge jaottelee teoksessaan viisi oppivan organisaation tunnusmerkkiä (Senge 1990, 69.):

- organisaation kyky ymmärtää omaa kulttuuriaan
- alaisten asiantuntijuuden tunnustaminen
- tiimioppiminen
- jaettu visio
- kyky systeemiajatteluun

Tämän tutkimuksen yhtenä lähtökohtana on yksi oppivan organisaation tunnusmerkeistä, eli organisaation kyky ymmärtää omaa kulttuuriaan.

1.3 Tutkimuksen viitekehys ja aihealueen rajaus

Puolustusvoimien organisaatiossa on useita eri henkilöstöryhmiä, mutta määrältään suurimman ryhmän muodostavat varusmiehet. Tämä tutkimus on rajattu käsittelemään varusmiesten keskuudessa kiertäviä legendoja ja kaskuja. Aiheen rajaus johtuu osaltaan siitä, että tutkijan viimeaikaisimmat ja havaintomäärältään suurimmat kokemukset ovat varusmiehiltä kuultuja tarinoita omista kouluttajistaan tai jostain aiemmin vaikuttaneesta legendaarisesta kouluttajasta. Jatkotutkimuksessa olisi mielenkiintoista selvittää myös kouluttajien omassa keskuudessa kulkevia tarinoita ja kaskuja, mutta siihen ei tässä tutkimuksessa ole paneuduttu.

1.4 Keskeiset käsitteet ja määritelmät

1.4.1 Kasku eli anekdootti

Helsingin Yliopiston Folkloristiikan laitoksen julkaisuista löytyy runsaasti aineistoa kaskuista ja kansanperinteestä. Kaskut eli anekdootit ovat koomiseksi koetusta tapahtumasta esitettyjä, perinteisiä rakenteita käyttäviä kertomuksia. Niiden ominaispiirteitä ovat konkreettisuus ja sisällön yksinkertaisuus. Kaskujen aiheet perustuvat ihmisten jokapäiväiseen elämään ja sosiaalisiin ympäristöihin. Tästä syystä kaskusto uusiutuu jatkuvasti ja suhteellisen nopeasti. (Perinnetieteen terminologia 1984, 30.)

Suurin osa kaskuista ammentaa komiikkansa erilaatuisten ihmisten ja ihmisryhmien sekä näiden edustamien arvojen välisistä ristiriidoista. Kaskuihin eivät lukeudu ihmeet tai yliluonnolliset tapahtumat, vaan ne ovat maanläheisiä ja helposti uskottavia tarinoita. Kaskujen stereotyyppiset päähenkilöt esitetään tavallisesti jonkun ihmisryhmän (ammattikunnan, sosiaaliluokan, kansan, rodun, sukupuolen tai –polven) keskiarvoisina edustajina. Viihdyttämisen ohella kaskut saattavat sisältää myös muita – enemmän tai vähemmän tiedostettuja – tarkoituksellisia sävyjä. Ne suuntaavat kaskun kärjen jotakin ihmisryhmää, maailmankatsomusta, luonteenpiirrettä tms. vastaan.

(<http://www.helsinki.fi/folkloristiikka/opiskelu/terminologia.htm#kasku> [viitattu 17.8.2008])

Anekdootit on laajin kaskuryhmä, jonka suomenkielinen nimitys on henkilökaskut. Niihin kuuluvat muun muassa kulttuurikaskut, joissa päähenkilönä on joku valtakunnallisesti tunnettu, alallaan ansioitunut ihminen. Suomen sotien aikana kerrottiin rintamalla kaskuja mm. Mannerheimistä ja Airosta. Sodan jälkeen näistä henkilökaskuista on koottu runsaasti myös kirjoja (Bergholm 1998; Art House 1998). Anekdootit voivat muodoltaan olla myös hauskoja muistelmuksia kertojien ja kuulijoiden yhteisesti tuntemista henkilöistä. (Perinnetieteen terminologia 1984, 30.)

Yleensä henkilökaskun päähenkilö on stereotyyppinen henkilöahmo, joka jostain syystä nimetään todelliseksi, paikkakunnalla tai koko valtakunnassa tunnetuksi henkilöksi. Varusmiesten kertomissa tarinoissa tämä ilmenee siten, että tarina liitetään varusmiesten yleisesti tuntemaan henkilöön. Varuskunnan jokaisessa komppaniassa on vääpeli (yksikköupseeri) sekä useita muita kouluttajia, joihin kytkemällä tarinasta saadaan uskottava ja omakohtainen. Näin tarinan sisältö voidaan helposti siirtää eri varuskunnasta toiseen ja tarina toimii edelleen.

Varjonen (1999) on diplomityössään tarkastellut sotilasorganisaation kulttuuria ja sen hidasta muuttumista. Varusmiehen perspektiivistä tarkasteltuna Puolustusvoimien organisaatiokulttuuri on pysynyt suhteellisen samanlaisena jo vuosikymmenien ajan. Uudistuvan koulutuskulttuurin muutokset eivät välttämättä vielä vaikuta tarinoiden sisältöön, vaan samat kaskut kiertävät varuskuntia vuodesta toiseen ja kuulostavat uskottavilta, vaikka alkuperäisestä tapahtumasta tai sattumuksesta olisi kulunut jo vuosikymmeniä. Puolustusvoimien hitaasti muuttuva organisaatiokulttuuri ja varuskunnasta riippumaton organisaatorakenne ovat omiaan edistämään kaskujen leviämistä ja juurtumista varuskunnasta toiseen.

1.4.2 Legenda

Legendalla on alunperin tarkoitettu kertomuksia kristinuskon pyhistä henkilöistä ja legendan tuntomerkinä on ihme. Legendojen tarkoituksena on selittää miksi maailma on sellainen kuin on ja ne auttavat kuulijaa ymmärtämään miksi kristillisen etiikan mukaisten normien noudattaminen on kannattavaa. Myös muista korkeauskontojen piiristä löytyy legendoja, jotka ovat varsin samanlaisia kuin kristinuskon legendat. Kvasilegenda on legendasta ulkonaisia piirteitä lainaamalla kerrottava parodinen kasku, esimerkiksi poliitikko taivaan portilla keskustelemassa Pietarin kanssa. (Perinnetieteen terminologia 1984, 34–35.)

Tässä tutkimuksessa legendalla tarkoitetaan osittaiseen totuuteen perustuvaa vauhdikasta tarinaa. Sotilaiden keskuudessa tällaiset legendat tunnetaan ”tornihuhuina”. Siviilielämässä tornihuhut ovat rinnastettavissa urbaanilegendoihin, joilla tarkoitetaan uskottavan tuntuista tarinaa, joka kuitenkin saattaa sisältää mahdottomiksi osoittautuvia yksityiskohtia. Tarinat ovat tapahtuneet kertojan tutun tutulle, joka on vain niukasti kuulijan tuntemien ihmisten piirin ulkopuolella. Puolustusvoimissa esimerkiksi naapurikomppaniasta tai toisesta joukko-osastosta kerrottavat tarinat täyttävät tältä osin legendan tunnusmerkit.

1.4.3 Tarina

Tarina on lyhyt kansankertomus, joka sisältää stereotyyppisen mutta totena kerrotun tapahtumakulun. Sadusta tarina eroaa siinä, että sen asiasisältöä pidetään totena. Tarinat jaetaan kahteen pääryhmään, joista ensimmäisen muodostaa uskomustarinat. Ne kertovat yliluonnollisista seikoista ja kokemuksista. Toiseen tarinaryhmään kuuluvat historialliset ja paikallistarinat, joiden henkilöt ja tapahtumat kuuluvat reaalimaailmaan. Tarinat ovat yhteisiä asuinalueesta tai jopa kansakunnista riippumattomia perinnettä, jonka kertoja liittyy yleensä tiettyyn aikaan, paikkaan ja henkilöön. (Perinnetieteen terminologia 1984, 58–59.)

Sama tarina on siis helppo liittää aina eri varuskuntaan ja silti tarina säilyttää uskottavuutensa. Tässä tutkimuksessa ”tarina” sanaa on kuitenkin käytetty väljästi yleisnimityksenä kuvaamaan varuskunnissa yleisesti liikkuvia kaskuja ja legendoja.

1.5 Tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät

Tässä tutkimuksessa on käytetty kvalitatiivista (laadullista) tutkimusmenetelmää. Tutkija on tehnyt teoreettisen kirjallisuuskatsauksen, jossa hän on tutustunut aihetta käsittelevään

aikaisempaan tutkimukseen ja etsinyt vastauksia tutkimusongelmiinsa. Kirjallisuuskatsauksessa on perehdytty myös käsitteistöön ja sen avulla perustellaan tutkijan omaa näkökulmaa tutkimusongelmiin. Kirjallisuudesta saatua tietoa on myös peilattu tutkijan aiheesta tekemiin omiin havaintoihin.

Varsinaista systemaattista aineistonkeruuta ei ole suoritettu, vaan tarinoista on kuvattu vain tyyppiesimerkit kuvaamaan kutakin laajempaa tarinaluokkaa. Tutkimuksessa esiintyvät tarinat perustuvat tutkijan omiin, sekä varusmiesten ja kurssitovereiden kertomiin kokemuksiin. Lisäksi tutkija on perehtynyt varusmiesten suosiossa olevaan internet-keskustelupalstaan, jossa varusmiehet keskustelevat palveluskokemuksistaan (<http://www.aamukampa.net/forum/> [viitattu 20.8.2008]).

1.6 Aiemmat tutkimukset ja lähdekritiikki

Tutkijalla ei ole tiedossa aiempaa tutkimusta, joka käsitelisi Puolustusvoimien kouluttajista kertovia tarinoita, legendoja ja kaskuja. Tutkimusaihetta sivuavat tutkimukset, jotka käsittelevät Puolustusvoimien johtajuutta sekä joidenkin vahvojen johtajapersoonien henkilöhistoriaa, kuten Mannerheim ja Törni. Minna Syrjänen (2003) on pro gradu – tutkimuksessaan käsitellyt sankarimyyttejä johtajuuden esikuvana.

Tutkimusaiheeseen liittyvistä käsitteistä ”organisaatiokulttuuri” ja ”yhteisökuva” löytyy laajasti tutkimuskirjallisuutta. Tutkija on tutustunut myös maineenhallintaan, ulkoista yhteisökuvaa käsittelevään kirjallisuuteen sekä mielipidetutkimuksiin, joissa on tutkittu mm. kansalaisten luottamusta valtion eri instituutioihin. Organisaatiokulttuurista löytyy todella runsaasti tutkimustietoa. Sotilasorganisaation ja Puolustusvoimien organisaatiokulttuuria ovat tutkineet mm. Varjonen (1999) ja Laaksonen (2004). Niissäkään tutkimuksissa ei kuitenkaan ole erityisesti korostettu kaskujen ja tarinoiden roolia organisaatiokulttuurin ilmentäjänä. Tutkimuskirjallisuus osoittaa myös sen, että monet tutkijat ovat olleet kiinnostuneita organisaatioiden sisäisestä yhteisökuvasta. Monet yritykset ovat myös tutkineet sisäisen yhteisökuvan vaikutuksia tulosjohtamiseen ja selvittäneet yhteisökuvan muitakin ilmenemismuotoja. On olemassa lukuisia yrityksiä, jotka konsultoivat sisäisen yhteisökuvan ja viestinnän alalla.

Tutkimustyössä tiedonlähteiden ja löytyneen tiedon kriittinen arviointi eli lähdekritiikki on tärkeä tiedonhaun vaihe. Huomiota on kiinnitettävä käytettyjen julkaisujen luotettavuuteen, julkaisun tieteellisyteen tai populaarisuuteen, lähdekirjallisuuden ikään ja niiden

saatavuuteen. Tutkijan mielestä tässä tutkimustyössä käytetyt lähteet kestävät kriittisen tarkastelun niin luotettavuutensa, tieteellisyytensä kuin ikänsäkin puolesta. Kriittisimmin pitää suhtautua lähteisiin, jotka ovat sähköisessä muodossa ja vapaassa levityksessä internetissä. Vaikka tutkija on pyrkinyt keräämään lähteensä luotettavilta internet-sivustoilta, on niihin suhtauduttava varauksella. Tutkija ei myöskään ole aina päässyt tiedon alkuperäislähteelle vaan on joutunut joissakin kohdin tyytymään toisen käden lähteisiin.

2 ORGANISAATIOKULTTUURI

2.1 Organisaatiokulttuurin määritelmä

Organisaatio pystytään määrittelemään ihmisten muodostamaksi yhteistoimintajärjestelmäksi, jolla tietyt päämäärät saavutetaan (Juuti 1989, 207.). Organisaatiolla eli järjestelmällä on aina oma kulttuurinsa, joka määrittää yhteisön jäsenten elämää ja työskentelyä. Tästä ilmiöstä käytetään usein käsitettä organisaatiokulttuuri. (Muona 2008, 140.) Organisaatiokulttuurilla tarkoitetaan siihen kuuluvien ihmisille ominaisia toiminta- ja ajattelumalleja (Juuti 1995, 72.). Dealin ja Kennedyn (1987) mukaan organisaatiokulttuuri määrää tyylin, jonka mukaan asiat organisaatiossa hoidetaan. Heidän mielestään siihen lukeutuvat toimintaympäristö, sankarihahmot, arvot, riitit, rituaalit ja kulttuuriverkosto. Organisaatiokulttuuria ovat myös tavat, jolla yrityksessä toimitaan. Puolustusvoimien kohdalla tällaisia kulttuurin ilmentymiä voivat olla esimerkiksi tervehtiminen, puhutteleminen ja tiedottaminen, jotka ovat jopa ohjesäännöillä tiukasti määritettyjä. Organisaatiokulttuurin määrittelyä vaikeuttaa sitä koskevat useat lähestymistavat.

2.2 Organisaatiokulttuurin lähestymistavat

Organisaatiokulttuuri voidaan jakaa kolmeen näkökulmaan. **Holistisen eli kokoavan näkökulman** mukaan kulttuuri on jatkuva prosessi, johon organisaation jäsenet osallistuvat jokapäiväisellä toiminnallaan. Se on organisaation toimintaa ja sen tulosta ohjaava elementti. Johtajien on tärkeämpää ymmärtää organisaatiokulttuuria kuin yrittää hallita, ohjata tai muuttaa sitä (Czarniawska-Joerges 1992, 173.). Tärkeässä roolissa ovat symbolit jotka edustavat tiettyjä arvoja, joiden avulla organisaatiokulttuuri opitaan. Oma lukunsa ovat symboliset johtajat, jotka Dealin ja Kennedyn (1987) mukaan käyttävät paljon aikaansa kulttuurin sankarien, rituaalien ja arvojen miettimiseen ja he pitävät tärkeimpänä tehtävänä niiden arvoriitojen ratkomista, joita syntyy jokapäiväisessä toiminnassa. Holistinen lähestymistapa on tutkimisen kannalta vaikea, koska se edellyttää pitkäkestoista ja yksityiskohtaista etnografista tutkimusta sekä rikastuottoista, kuvaavaa laajaa lähdeaineistoa.

Muuttujanäkökulma keskittyy vieläkin enemmän kulttuurin ilmentymiin. Siinä organisaatiokulttuuri nähdään symbolisen toiminnan tuotteena eli kiinnostuksena rituaaleihin, seremonioihin sekä puhuttuun kieleen: tarinat, kaskut, legendat, myytit, huumori ja slangi. Poikkeuksena holistiseen näkökulmaan muuttujanäkökulma uskoo organisaatiokulttuurin olevat johtamisen väline, jota voidaan muokata ja hallita kun se tunnetaan. Muuttujanäkökulman käyttäminen edellyttää kulttuurin tarkastelua sisältä käsin.

Muuttujanäkökulman mukaan organisaatiokulttuuri ymmärretään ”meidän tapana toimia” (mm. Deal&Kennedy 1983). Organisaation ulkopuoliselle muuttujanäkökulman käyttäminen on vähintäänkin haastavaa, jopa mahdotonta.

Kognitiivinen näkökulma korostaa organisaation jäsenen mielessä tapahtuvia prosesseja, kuten ajatuksia ja uskomuksia arvoista sekä normeista, joiden ajatellaan muodostavan kulttuurin olennaisimman osan. Toimintatapamallit syntyvät vuorovaikutuksesta ja kohdistuvat pääsääntöisesti ongelmanratkaisuun. Organisaatiokulttuuri nähdään perusoletusten mallina, jonka yhteisön jäsenet ovat kehittäneet, keksineet tai löytäneet käsitelläkseen sisäiseen yhdentymiseen tai ulkoisen sopeutumiseen liittyviä pulmia (Schein 1987, 26.). Jokaiselle lähestymistavalle on yhteistä, että organisaatiokulttuuri on ryhmän yhteistoiminnan tulos ja sen oppima sekä ylläpitämä. Sen ominaispiirteet tulevat esille johtamisessa ja ongelmanratkaisutilanteissa (Varjonen 1999, 34).

2.3 Organisaatiokulttuurin tasot

Laaksonen (2004, 39.) on jakanut organisaatiokulttuurin Scheinin luoman jaottelun pohjalta neljään eri osaan seuraavasti:

Perusoletukset	Tiedostettuja ja tiedostamattomia uskomuksia.
- organisaation suhde ympäristöön	Kuvaavia piirteitä itsestäänselvyys, näkymätön, alitajuinen. Muodostaa kulttuurin ytimen.
- todellisuuden, totuuden, ajan ja paikan luonne	
- ihmisluonne	
- ihmisen toiminnan luonne	
- ihmissuhteiden luonne	
Arvot	Testattavissa fyysisen ympäristön välityksellä
Asenteet ja ilmapiiri	Selvin tiedostamisen arvostustaso. Riippuvat tilannetekijöistä. Ymmärtämiseksi pitää analysoida käyttäytymistä ohjaavia keskeisiä arvoja, jotka ohjaavat päivittäisiä toimintaperiaatteita
Artefaktit	Näkyvä, mutta ei aina tulkittavissa oleva. Havaitseminen helppoa, mutta merkitysten tulkinta joskus vaikea selittää.
- fyysiset ilmiöt: teknologia, taide, työympäristö, arkkitehtuuri	
- verbaali-ilmiöt: kieli, tarinat ja myytit	
- käyttäytyminen: rituaalit, seremoniat ja käyttäytymismallit	

Taulukko 1: Organisaatiokulttuurin jako (Laaksonen, 2004, s. 39.)

Organisaatiokulttuurin alimpana tasona ovat artefaktit, johon lukeutuu kaikki näkyvä, tuntuva ja inhimillisen toiminnan fyysiset jäljet. Artefaktien havaitseminen on helppoa, mutta niiden merkitysten tulkinta saattaa olla vaikeaa. (Varjonen 1999, 36.) Puolustusvoimien organisaatiokulttuurin artefakteista selvimmin erottuvat tietyt säädellyt käyttäytymismallit (puhuttelu, tervehtiminen, tarkka muodollisuus) sekä omat verbaali-ilmiöt, kuten komennot ja sotilasslangi. Verbaali-ilmiöihin kuuluvat myös kouluttajista kerrottavat kaskut ja legendat, jotka jaottelun perusteella ovat olennainen osa organisaatiokulttuuria ilmentäviä artefakteja.

Artefaktien yläpuolella ovat asenteet ja ilmapiiri. Niihin lukeutuvat tavat, joilla rutiinotoimenpiteisiin suhtaudutaan ja niitä tulkitaan. Ne ilmaisevat toimintatapojen mukaiset säännöt ja normit tilanteisiin. Laaksonen (2004, 39–40.) on määritellyt ilmapiirin omaksi tasokseen, vaikka usein organisaation ilmapiiri (organisaatioilmasto, työilmapiiri) on rinnastettu koko organisaatiokulttuuriksi. Hänen mukaansa ilmapiiri on kognitiivinen prosessi, joka auttaa organisaation jäsentä kuvailemaan työympäristöä yleisemmällä tasolla.

Asenteita voidaan pitää ihmisten henkisinä valmiuksina, jotka ohjaavat jäsenen käyttäytymistä organisaatiossa. Asenteet ovat oppimisen tulosta, jotka muodostuvat yksilön saamista kokemuksista, tiedoista ja tarinoista, joiden perusteella organisaation jäsen puntaroi ja rakentaa uusia kriteereitä ja arvostusjärjestelmiä. Asenteet ovat valmiuksia reagoida kohteeseen kielteisesti tai myönteisesti. (Varjonen 1999, 38.) Edellämainitun perusteella on todennäköistä, että varuskuntien kouluttajista kerrottavat tarinat voivat vahvastikin muokata kuulijan asennetta ja arvostusta Puolustusvoimia kohtaan.

Arvojen luonne on abstraktiivinen, jonka vuoksi arvon määrittäminen käsitteenä on haastavaa. Siksi sen käsitteestä löytyy useita määritelmiä. Varjonen (1999, 39.) siteeraa tutkimuksessaan Kluckhohnin esittämää arvon määritelmää: ”Arvo on eksplisiittinen tai implisiittinen, yksilölle tai ryhmälle luonteenomainen käsitys toivottavasta. Käsitys vaikuttaa käytettävissä olevien toiminnan muotojen, keinojen tai päämäärien valintaan.” Arvoja on tutkittava monipuolisesti, jotta niiden kaikki variaatiot pystytään tunnistamaan ja tulkitsemaan oikein.

Arvoilla on moraalinen ja normeja luova tehtävä organisaatiossa. Arvot kertovat, mitä organisaatiossa pidetään tavoittelemisen arvoisena ja mitkä ovat hyväksytyt käyttäytymistapojat. (Schein 1987, 31–36.) Juutin (1989, 258.) mukaan arvot toimivat asenteiden yläkäsitteinä. Ne ovat valintataipumuksia ja pysyvämpiä kuin asenteet. Arvojen perusteella ihmiset jäsentävät kokemustensa merkityksen. Arvot ovat asioita, joita ihmiset pitävät elämässään tärkeinä.

Perusolelutukset ovat uskomuksia, joita kuvailevia piirteitä ovat alitajuinen, itsestäänselvyys sekä näkymätön. Perusolelutusten sanotaankin muodostavan kulttuurin ytimen. Perusolelutukset jakautuvat tiedostamattomiin ja tiedostettuihin uskomuksiin. (Laaksonen 2004, 39.) Muona on tutkimuksessaan siteerannut Scheiniä kirjoittamalla: ”Kulttuuri on perusolelutusten malli, jonka jokin ryhmä on keksinyt, löytänyt tai kehittänyt oppiessaan käsittelemään ulkoiseen sopeutumiseen tai sisäiseen yhdentämiseen liittyviä ongelmiaan. Tämä malli on toiminut kyllin hyvin, jotta sitä voidaan pitää perusteltuna ja siksi opettaa ryhmän uusille jäsenille ongelmia koskevana tapana havaita, ajatella ja tuntea.” (Muona 2008, 141.) Perusolelutukset ovat joukko toimivaksi osoittautuneita ratkaisuja. Ne ohjaavat käyttäytymistä ja ilmoittavat organisaation jäsenille, miten heidän tulisi ajatella, tuntea ja havainnoida. Yleensä ne ovat myös kiistattomia. Sotilasorganisaation heikkoutena voidaan pitää sitä, että jäsen saattaa hyväksyä esimiehensä huononkin ratkaisun perusolelutuksena, vaikka tietäisi itse paremman tehtävän toteuttamistavan. Perusolelutusten kriittinen tarkastelu on haasteellista, koska niiden tutkiminen vaatii niiden uhmaamisen tai jopa rikkomisen. (Muona 2008, 142.)

3 YHTEISÖKUVA

3.1 Mielikuva ja imago

Normaalissa puhekielessä mielikuvan ja yhteisökuvan käsitteitä käytetään sekaisin. Mielikuvat syntyvät yksinkertaisimmillaan kahden osapuolen kohdatessa: se, josta käsitys tai kuva muodostetaan, ja se, jolle kuva muodostuu. Tapahtumaan liittyy aina vuorovaikutusta niin, että henkilö saa informaatiota havainnointinsa pohjaksi ja mielikuvia muodostuu. Mielikuvan muodostamiseksi tuotettu informaatio voi olla tahallista tai tahatonta. (Karvonen 1999, 51–52.) Kouluttajista kerrotut legendat ja kaskut ovat olennainen osa varuskunnan elämästä julkisuudessa liikkuvaa informaatiota.

Imagon käsitteestä on useampia määritelmällisiä lähtökohtia. Nimmon ja Savagen esittämän imagon määritelmän mukaan on kyse siitä, miten kohteesta, henkilöstä tai tapahtumasta saatujen viestien tulkinnan ja havaitsemisen perusteella ihminen luo mieleensä kohdetta koskevan subjektiivisen tietorakenteen. Imago eli muodostuva mielikuva kohteesta ei ole pelkästään lähettäjän tai vastaanottajan hallinnassa, vaan on molemmista riippuvainen. Imagon muotoutumiseen vaikuttavat kohteesta saapuvat viestit ja esitykset ja toisaalta ne päätelmät ja tulkinnat, joita niistä tehdään vastaanottajien keskuudessa (Karvonen 1999, 40.) Tässä tutkimuksessa imagoa ja mielikuvaa on käsitelty osana yhteisökuvaa.

3.2 Yhteisökuvan muodostuminen

Yhteisökuva muodostuu sekä suoran, henkilökohtaisen kokemuksen että epäsuoran kokemuksen kautta. Yhteisökuvan rakentumiseen vaikuttavat omakohtaiset kokemukset ja vuorovaikutus organisaation kanssa: esimerkiksi keskustelut henkilöstön ja asiakkaiden välillä ovat vaikuttavia tekijöitä. (Bernstein 1985, 125.)

Pitkänen (2001) määrittelee yhteisökuvan synnyn seuraavasti: ”Yhteisökuva syntyy organisaation toiminnan tuloksena ja se heijastuu toiminnassa. Jokaisella organisaatiolla on aina jonkinlainen yhteisökuva riippumatta organisaation tietoisista toimista yhteisökuvan kehittämiseksi”. Yhteisökuvan muodostumiseen vaikuttavat muiden kertomat kokemukset, henkilön omat, aikaisemmat kokemukset sekä joukkoviestinten antama kuva ja organisaation virallisen viestintä. Suuri osa mielikuviin vaikuttavista tekijöistä on siis sellaisia, joihin organisaatio ei voi suoraan vaikuttaa. (Åberg 1997, 66–67; Vos & Schoemaker 1999, 54–55.)

Varusmiehen näkökulmasta tarkasteltuna heidän keskustelunsa rajoittuu pääsääntöisesti vertaisiinsa ja varusmiesjohtajiinsa. Kouluttajien kanssa käyty keskustelu on pääosin organisaation virallista viestintää. Tästä johtuen varusmiesten keskenään kertomat tarinat ja kaskut voivat saada suhteellisen korostuneet mittasuhteet yhteisökuvan muodostumisprosessissa. Tästä tutkijalla on myös omakohtaisia havaintoja. Tutkijan palvellessa varusmiehenä hänet komennettiin Aliupseerikouluun Jääkäriprikaatiin. Siellä aikaisemmin palvelleet varusmiesjohtajat kertoivat kaskuja eräästä aliupseerikoulun kouluttajasta. Nämä tarinat olivat omiaan muovaamaan käsitystä kyseisestä kouluttajasta ja osaltaan koko Aliupseerikoulun kouluttajakunnasta. Koulutuksen aikana kertyneitä omakohtaisia kokemuksia tuli helposti peilattua näiden ennalta kuultujen tarinoiden pohjalta eikä ennakkokuva juuri muuttunut koulutuksen aikana.

3.3 Sisäisen ja ulkoisen yhteisökuvan eroavaisuudet

Yhteisökuvalla tarkoitetaan erilaisten yleisöryhmittymien havaitsema kuvaa organisaatiosta (Vos & Schoemaker 1999, 52.) Kuitenkin eri tavoin organisaation kanssa tekemisissä olevilla ihmisryhmillä voi olla erilaisia käsityksiä organisaatiosta. Työntekijän, asiakkaan ja kilpailijan käsitykset ja näkemykset voivat poiketa huomattavasti toisistaan . (Karvonen 1999, 44.) Ulkoinen yhteisokuva on organisaation ulkopuoliselle henkilölle muodostunut kuva organisaatiosta. Puolustusvoimissa kenraalilla oleva yhteisokuva erottunee huomattavasti varustamiehen tai alokkaan yhteisökuvasta. Nämä taas poikkeavat esimerkiksi siviilipalveluksen suorittaneen henkilön yhteisökuvasta, jonka hän itselleen on luonut Puolustusvoimista.

Sisäisellä yhteisökuvalla tarkoitetaan sitä kuvaa, mikä sisäisillä ryhmittymillä eli henkilöstöllä on omasta organisaatiostaan (Karvonen 1999, 44.). Työyhteisön jäsenen yhteisokuva eli sisäinen yhteisokuva on niiden kuvitelma- ja arvosisältöjen, ajatusten ja tuntemusten kokonaisuus, jonka yksilö sijoittaa yhteisöönsä. (Lehtonen 1997, 28; Vos & Schoemaker 1999, 57.) Organisaation jäsenen sijoittuminen organisaation hierarkiassa muokkaa sisäistä yhteisökuvaa erilaiseksi. Tutkija on havainnut tällaisen muutoksen myös itsessään. Keskustellessaan varusmiespalvelusta suorittavien tuttaviansa kanssa tutkija on havainnoinut yhteisökuvissa olevan merkittäviä eroavaisuuksia. Esimerkiksi sotaharjoituksista keskusteltaessa nämä erot tulevat selkeästi esille.

3.4 Organisaation kyky vaikuttaa yhteisökuvan muodostumiseen

Voidaan sanoa, että jokainen organisaatio pyrkii tavalla tai toisella vaikuttamaan omaan imagoonsa ja yhteisökuvaansa. Jokaisella organisaatiolla on tavoitteellinen yhteisökuva, jonka lähettäjäorganisaatio haluaisi vallitsevan kohderyhmän mielessä olevan (Karvonen 1999, 44.). Tähän myös Puolustusvoimat pyrkii virallisella tiedottamisellaan. Esimerkkinä voi mainita Ruotuväkilehden, joka jaetaan ilmaiseksi jokaiselle varusmiehelle. Lisäksi jokaiselle palveluksensa aloittavalle postitetaan erillinen kutsuntaliite sekä palvelukseenastumisliite. Virallinen informaatio vaikuttaa osaltaan yhteisökuvaan, mutta niin vaikuttavat myös jo palveluksensa suorittaneiden sekä palveluksessa olevien kertomat tarinat. Myös joukkoviestinten antama kuva vaikkapa suurista palveluksen keskeyttämismääristä vaikuttanee myös alokkaan yhteisökuvaan, joka heijastuu myöhemmin henkilön toimintaan ja päätöksentekoon.

Karvosen (1999) mukaan yhteisökuva eli se mitä organisaation sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät yhteisöstä ajattelevat ja miten he suhtautuvat yhteisöön ennustavat osaltaan tapaa, jolla henkilöt käyttäytyvät yhteisöä kohtaan. Myönteinen ja vahva yhteisökuva tuo lisäarvoa organisaatiolle ja lisää sen vetovoimaisuutta. Yhteisökuva syntyy organisaation toiminnan tuloksena, eikä sitä voida luoda, sillä kohde ei voi määrätä vastaanottajan mielessä tulkittua kuvaa. Organisaatio voi antaa jäsenilleen tai kohteilleen vaikutuksia, joiden mukaan toivoo heidän yhteisökuvansa rakentuvan. Yhteisökuvan rakentaminen on haastavaa, koska yhteisökuva ei ole sitä mitä organisaatio uskoo tai haluaa uskoa, vaan jokainen yksilö rakentaa oman yhteisökuvansa omien kokemuksiensa pohjalta. Henkilön oma sisäinen yhteisökuva heijastaa hänen suhtautumistaan omaan organisaatioonsa. Sisäinen imago näkyy organisaation ulkopuolelle ja muuntuu ulkoiseksi imagoksi. Yhteisön omat jäsenet ovat ”etulinjan sotilaita”, joiden yhteisökuva välittyy vuorovaikutuksena toiselle osapuolelle. (Karvonen 1999, 44.)

3.5 Yhteisökuvan merkitys organisaatiolle

Yhteisökuvalla on vaikutusta myös henkilöstön asenteisiin työnantajayhteisöään kohtaan (Peltola 1999, 69). Tutkimusnäkökulmaan peilattuna tämä tarkoittaa, että varusmiesten yhteisökuva vaikuttaa heidän asennoitumiseensa kouluttajia ja koko Puolustusvoimia kohtaan. Puolustusvoimien kannalta positiivinen sisäinen yhteisökuva ymmärretään lisäarvona, jonka tulee lisätä organisaation vetovoimaisuutta ja henkilöstön (varusmiesten) palvelusviihtyvyyttä (Karvonen 1999, 44). Organisaation toimintaan yhteisökuva voi vaikuttaa ilmenemällä

henkilöstön käyttäytymisessä ja asenteissa ja siksi yhteisökuvan merkityksen tiedostaminen on tärkeää. Suurin osa mielikuviin ja sitä kautta yhteisökuvaan vaikuttavista tekijöistä ovat sellaisia, joihin organisaatio ei voi suoranaisesti vaikuttaa. (Kungsbacka 2003, 26.)

4 KOULUTTAJISTA KERROTTAVAT TARINAT

4.1 Johtajamyytit tarinoiden taustalla

Kouluttajista kerrottaviin legendoihin, kaskuihin ja tarinoihin liittyy lähes aina heidän tapansa ja tyyliinsä toimia johtajana eri tilanteissa. Tarina on voinut syntyä johtajan ”perustyylistä” ja tavasta suhtautua asioihin tai sitten yksittäisestä tavasta reagoida tilanteeseen.

Erilaisista johtamistyyleistä on tehty lukuisia tutkimuksia, joihin ei tässä tutkimuksessa tarkemmin syvennyt, vaan johtajatyyppejä tarkastellaan lyhyesti johtajuuteen liittyvien myyttien välityksellä. Minna Syrjänen (2003) on tutkielmassaan ”Myytit ja ”hyvä johtajuus” sotilasdiskurssissa” jakanut johtajuudesta esitetyt yleisimmät myytit neljään eri luokkaan:

Myytti 1: Hyvä johtaja on eräänlainen ”sankari”, joka vetää seuraajia puoleensa uhkarohkeilla teoilla

Myytti 2: Johtajan on oltava viileä, etäinen ja analyyttinen, jonka tehtävänä on kontrolloida, määräillä ja manipuloida alaisiaan

Myytti 3: Johtajaksi syntyminen ja johtajan karisman korostaminen

Myytti 4: Johtajuus on vain harvojen etuoikeus

Myyteillä on erityinen merkitys yhteisön kulttuurille. Ne mm. auttavat henkilön sopeutumista yhteisön jäseneksi. (Juuti 1992, 43.) Organisatoristen myyttien alkuperä ja tehtävä eivät ole kovinkaan selkeitä, mutta joitakin keskeisiä aiheita on kyetty tunnistamaan. Ne esimerkiksi viestivät johtohahmojen arvoja ja uskomuksia. Aina tarinoiden tarkoituksena ei ole välittää arvoja, vaan ne voivat lisätä organisaation jäsenen ylpeyttä organisaatiostaan tai antaa samaistumiskohteen. Tarinoissa esiintyviä henkilöitä voidaan ihannoida, vaikka heidän käyttäytymisensä ei enää olisikaan merkityksellistä. (Schein 1987, 138-139.) Eri varuskunnissa palvelevat varusmiehet voivat kertoa kaskuja ”kovista” kouluttajistaan ja heidän tempauksistaan ja pystyvät näin ylpeilemään saamallaan koulutuksella.

Toiminnan kehittämisen kannalta on tärkeää, että johtajat pystyisivät tunnistamaan sekä omaan ajatusmaailmaansa että organisaatioon vaikuttavat myytit, sillä myytti saattaa olla niin ystävä kuin vihollinenkin (Syrjänen 2003, 26). Kouluttajista kerrottavat tarinat ja kaskut omalta osaltaan kuvastavat myös taustalla olevia johtajuuden myyttejä.

4.2 Kaskujen, legendojen ja tarinoiden luokittelu

Syrjäsen tutkielmassa (2003) esitetty johtamiseen liittyvien myyttien jaottelu antaa pohjaa myös kaskujen ja legendojen jaotteluun. Tutkija on tältä pohjalta itse tehnyt karkean jaottelun, jolla kouluttajista kerrottuja legendoja, kaskuja ja tarinoita voidaan luokitella. Tutkija korostaa, että jaottelu ei ole lainkaan aukoton ja se vaatii huomattavasti tarkempaa aineiston analysointia ja tieteellistä perustaa kuin mitä tämän tutkimuksen puitteissa on ollut mahdollista tehdä. Luokittelu on tehty vain auttamaan tutkijaa tutkimusongelman hahmottamisessa ja etsittäessä yhteyksiä yhteisökuvan ja tarinoiden välillä.

Kouluttajista kertovat legendat, kaskut ja tarinat voidaan luokitella esimerkiksi neljään eri kategoriaan niissä olevien myyttisten peruspiirteiden mukaisesti:

- sankaritarinat ja -kaskut
- luottamusta lisäävät ja esimies-alaissuhteeseen vaikuttavat tarinat
- kouluttajan impulsiivisuuteen ja typeriin päähänpistoihin liittyvät tarinat
- kouluttajaa halveksivat tarinat ja kaskut

4.2.1 Sankaritarinat ja -kaskut

Sankaritarinat ja -kaskut vahvistavat organisaation kulttuurin perusarvoja. Sankaritarinoissa esiintyvät henkilöt tekevät menestymisestä saavutettavan ja inhimillisen. Kaskuissa esiintyvät sankarilliset kouluttajat antavat alaisilleen myös roolimalleja ja määrittävät teoillaan eräänlaisen suoritusstandardin. (Deal & Kennedy 1987, 47-49) Tutkija on esimerkiksi kuullut useassa varuskunnassa olevasta kouluttajasta, joka juoksee 3000 metriä Cooperin testissä kaasunaamari naamallaan, kumisaappaat jalassa tai polkupyörää kantaen, riippuen kertojan palveluspaikasta. Tutkijan havaintojen mukaan tällaiset kouluttajan suorituskykyä ja osaamista pönkittävät kaskut saattavat alkuperältään olla jopa kouluttajien omaa tuotosta. Kesällä 2007 töissä ollessaan tutkija itse kokeili tällaisen tarinan toimivuutta kertomalla eräälle alikersantille juosseensa 2800 metriä Cooperin testissä taisteluvälineillä. Tarina levisi kulovalkean tavoin ja muutaman päivän kuluttua toinen alikersantti tuli kysymään tarinan totuuden perään.

Erään legendan mukaan käsikranaatin heittoharjoituksen johtajana toiminut kouluttaja olisi ”uhrautunut” varusmiehen puolesta. Varusmies oli pudottanut kovan käsikranaatin (sokka jo irroitettu) heittopaikalle. Kouluttaja oli heittänyt ensin varusmiehen ulos tuliasemasta ja vasta sen jälkeen hypännyt itse perässä, sillä seurauksella että sai runsaasti sirpaleita alaruumiseensa.

4.2.2 Luottamusta lisäävät ja esimies-alaissuhteeseen vaikuttavat tarinat

Tutkijan mielestä tähän luokkaan kuuluvat tarinat, joissa kouluttaja on kohdellut joukkuettaan erityisen reilusti tai järjestänyt joukkueellensa viihdyttävää toimintaa. Normaalista varusmiespalveluksesta poiketen kouluttaja on tarinan mukaan saattanut järjestää esimerkiksi saunaillan joukkueelleen.

RUK:n harjoituksessa joukkue sattui lähelle reserviläisten harjoitusalueella, jonne oli tullut sotilaskotiauto. Kouluttaja antoi upseerioppilaille luvan käydä autolla ja pitää rauhassa taukoa, jonka jälkeen koulutusta jatkettaisiin. Kyseiseen harjoitukseen ei olisi pitänyt tulla sotilaskotiautoa, joten valtaosalla upseerioppilaista ei ollut rahaa mukanaan. Joukkueen kouluttaja huomasi joukkueensa miesten norkoilevan sotilaskotiauton kulmalla nyrpeän näköisenä. Pikainen kysely paljasti, että kellään ei ollut rahaa ja munkkikahvit olisivat maistuneet. Ilmeisen pidetty kouluttaja antoi joukkueen varusmiesjohtajalle 50 euroa ja sanoi isälliseen sävyyn: - Maksakaa tämä sitten kassulla takaisin...

Tällaiset tarinat luovat kouluttajasta inhimillisemmän ja helposti lähestyttävämmän henkilön, mutta saattavat toisaalta nakertaa hänen arvovaltaansa.

4.2.3 Kouluttajan impulsiivisuuteen ja typeriin päähänpistoihin liittyvät tarinat

Tästä tarinoiden kategoriasta esimerkkinä toiminee Pentti Haanpään novellissakin esiintyvä tarina, jonka tutkija on kuullut ”tositarinana” myös 80-luvun alussa varusmiespalveluksen suorittaneelta isältään. Tutkija on kuullut samaa tarinaa kerrottavan myös kadettikoulussa.

Kouluttaja huomasi taisteluharjoituksessa erään alokkaan pitävän takapuoltaan liian ylhäällä maatessaan maassa. Kouluttaja polkaisi sitä alaspäin, jolloin alokkaan alla ollut terävä kanto puhkaisi alokkaan vatsan. Alokas menehtyi saamiinsa vammoihin. (Haanpää 1928, 30).

Tutkija on kuullut Dragsvikissa palvelleelta ystävältään tarinan, joka kertoo ”ylenemiskieltoon” joutuneesta kouluttajasta:

Kouluttaja oli pitänyt lomatarastuksen laiturilla ja komentanut ”taakse poistu!”. Varusmiehet, jotka eivät olleet totelleet komentoa, olivat saaneet poistumiskieltoa käskyn noudattamatta jättämisestä. Ne varusmiehet jotka olivat poistuneet mereen, eivät olleet päässeet lomille, koska heidän lomavarustuksena oli märkä ja epäsovelias. Ainoastaan yksi varusmies, joka oli poistuessaan onnistunut hyppäämään veneeseen ja säilymään kuivana, oli päässyt joukkueesta lomille.

Tavallinen esimerkki typerästä päähänpistosta on ”pistoolilla kattoon” -legenda, jonka tutkija on kuullut kurssitoverinsa kertovan. Entinen kansanedustaja Tony Halme (2003) kertoo kirjassaan vastaavanlaisesta tapahtumasta omilta varusmiesajoiltaan:

Päivystävä upseeri (Kaartin jääkäriyrykmentissä kerrottavassa tarinassa vääpeli) suuttui ruokalassa, kun varusmiehet olivat ruokaillessaan keskustelleet liian koväänisesti. Kouluttaja oli ottanut pistoolinsa ja ampunut laukauksen ruokalan kattoon sekä kirjoittanut varuskunnan vartiopäiväkirjaan seuraavaa: "Hiljensin ruokalan, käytin yhden laukauksen".

4.2.4 Kouluttajaa halveksivat tarinat ja kaskut

Merkittävään osaan kaskuja ja tarinoita liittyy kouluttajia halveksivia tai heidän älykkyyttään kyseenalaistavia piirteitä. Toisaalta tarinoissa voidaan korostaa varusmiesten nokkeluutta.

Vääpeli piti oppituntia ja sanoi: -Veden kiehumispiste on 90 astetta. Eräs alokas yritti väittää, että se on 100 astetta, mutta vääpeli sanoi: ” Kun minä sanon, että se on 90 astetta, niin se on! Asia oli kuitenkin jäänyt vaivaamaan vääpeliä, ja hän sanoi seuraavalla oppitunnilla: - Kyllä alokas oli sittenkin oikeassa. Se 90 astetta onkin suorakulman mitta. Samalla hän kysyi: -Mistä noin fiksu alokas on kotoisin? Alokas vastasi: -Entisestä Turun ja Porin läänistä, herra vääpeli! Vääpeli sanoi: -Tuo ei ainakaan pidä paikkaansa. Ei kukaan voi olla kotoisin kahdesta läänistä. (Readme 2008, 426.)

Tämän kategorian tarinoiden tarkoituksena lienee nakertaa kouluttajan erehtymättömyyttä ja esittää hänetkin virheitä tekeväksi inhimillisemmäksi henkilöksi. Lisäksi ne voivat olla tarinoita, joissa kouluttaja saatetaan naurunalaiseksi alaistensa nokkeluuden avulla.

Uusi luutnantti huomasi, ettei hänellä ollut yhtään limsa-automaattiin sopivia kolikoita. Hän kysyi ohikävelevältä sotamieheltä, että voisiko tämä vaihtaa kympin kolikoiksi. –Olen melko varma, että minulla on. Venaa vähän... –Hetkinen, tiuskaisi luutnantti, tuolla tavalla ei vastata esimiehelle. Otetaanpa uudelleen. Sotamies, onko teillä vaihtaa kolikoita? Sotamies otti asennon, tervehti ja sanoi: -Ei ole, Herra luutnantti! (Readme 2008, 426.)

Voisivatko tämän kategorian tarinat lisätä varusmiehen halua kokeilla nokkeluuttaan kouluttajien kanssa?

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Pää- ja alatutkimusongelmiin vastaaminen

Tutkimuksen tarkoituksena on ollut selvittää ilmentävätkö kouluttajista kerrottavat kaskut ja liikkuvat legendat Puolustusvoimien organisaatiokulttuuria ja yhteisökuva. Tutkimuksen avulla on haettu vastauksia myös seuraaviin alaongelmiin:

- Mitä organisaatiokulttuurilla ymmärretään?
- Mitä yhteisökuvalla ymmärretään?
- Miten sisäinen ja ulkoinen yhteisökuva eroavat toisistaan?
- Minkätyyppisiä tarinoita kouluttajista kerrotaan?
- Mitä myyttisiä piirteitä kouluttajista kerrottuihin tarinoihin liittyy?

Tutkimusongelman ratkaisemiseksi on tutustuttu organisaatiokulttuuria ja yhteisökuva käsitteleviin aiempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Kirjallisuuden perusteella tutkija on selvittänyt organisaatiokulttuurin ja yhteisökuvan käsitteet ja niiden muodostumisen peruseriaatteen.

Organisaatiokulttuuri on hierarkkinen järjestelmä, jonka tasoilla on keskenäinen vaikutussuhde. Kirjallisuusanalyysin perusteella voidaan todeta, että kouluttajista kerrotut tarinat lukeutuvat organisaatiokulttuurin artefakteihin, joilla on vaikutusta organisaation jäsenten asenteisiin. Asenteet heijastuvat arvoihin, joista muodostuu perusoletuksia ellei niitä kyseenalaisteta. Juutin (1989, 259.) mukaan jokaisessa organisaatiossa on jo olemassa tiettyjä perusoletuksia, jotka vaikuttavat koko organisaation toimintaan. Perusoletukset voivat olla organisaation kannalta negatiivisiakin, jonka vuoksi arvoja, asenteita ja perusoletuksia on välillä tarkasteltava kriittisesti. Tutkimuksen perusteella näyttää siltä, että organisaatiokulttuurin artefakteihin lukeutuvat tarinat ja kaskut ilmentävät Puolustusvoimien organisaatiokulttuuria sekä jäsenten asenteita ja arvoja.

Yhteisökuva muodostuu henkilön omien kokemusten ja hänelle kerrottujen epäsuorien kokemusten pohjalta. Yhteisökuva voidaan jakaa käsitteisiin sisäinen ja ulkoinen yhteisökuva. Sisäisellä yhteisökuvalla tarkoitetaan sitä, millaisena organisaation jäsen kokee yhteisönsä. Ulkoista yhteisökuva voidaan kutsua myös imagoksi, eli mitä ulkopuoliset organisaatiosta ajattelevat. Jokaisella organisaation jäsenellä on sisäinen yhteisökuva ja hänen toimintansa heijastaa hänen yhteisökuvaansa. Organisaation yhteisökuvan sanotaan ennustavan tapaa, jolla organisaation jäsenet käyttäytyvät yhteisöä kohtaan (Bernstein 1985, 11.). Bernsteinin mukailen voidaan sanoa, että Puolustusvoimien yhteisökuva vaikuttaa varusmiesten

palveluskäyttäytymiseen. Toisaalta Vosin (1996) mukaan yhteisökuva ei suoranaisesti vaikuta käyttäytymiseen, vaan antaa eräänlaisen mallin, joka kannustaa tietynlaiseen suhtautumiseen.

Yhteisökuva koskevaan alakysymykseen tutkija on lisäksi vastannut pohtimalla yhteisökuvan muodostumista ja organisaation mahdollisuuksia vaikuttaa yhteisökuvaansa. Suurin osa yhteisökuva rakentavista elementeistä ovat sellaisia, joihin organisaatio ei voi tietoisesti vaikuttaa. Varuskuntien kouluttajista kerrottavat tarinat ovat organisaation yhteiskuvan muodostumista ja näin myös ilmentävät sitä.

Tarinat, jotka osaltaan synnyttävät varusmiehen yhteisökuva, välittyvät henkilöiden välisissä keskusteluissa saapumiserältä toiselle. Jos kaskut ja legendat synnyttävät negatiivisia mielikuvia organisaatiosta ja sen jäsenistä, ne saattavat vaikeuttaa positiivisen yhteisökuvan syntymistä. Virallinen organisaatio tarvitsee positiivista yhteisökuva saavuttaakseen tavoitteensa tehokkaammin. Vahva myönteinen imago antaa organisaatiolle lisäarvon joka lisää sen vetovoimaisuutta mm. palvelujen tuottajana (koulutuksen antajana) ja työpaikkana. (Bernstein 1985, 11.)

Tutkimuksessa on muutamia tyypiesimerkein kuvattu kouluttajista kerrottavia tarinoita. Tutkija on tutustunut myös johtajuuteen liittyviin myytteihin ja hahmotellut sen pohjalta tarinoihin liittyviä myyttisiä piirteitä. Näitä ovat esimerkiksi kouluttajan sankarillisuus, impulsiivisuus ja karismaattisuus. Tutkimusongelmaan vastatakseen tutkija on luonut myös karkean luokittelun, jolla kouluttajista kerrottavia tarinoita voidaan ryhmitellä. Luokittelu on vailla tarkempaa tieteellistä pohjaa ja se voisi olla kiinnostava jatkotutkimuksen aihe.

5.2 Arvio jatkotutkimuksen tarpeesta

Tutkimustyön aikana on syntynyt useita mielenkiintoisia jatkotutkimuksen aiheita. Ensimmäinen jatkotutkimusaihe koskettaa varuskunnissa kiertävien kaskujen ja tarinoiden sisältöä. Tutkija ei ole löytynyt analyyttistä tutkimusta varuskunnissa kiertävistä tarinoista, jossa niiden sisältöä, aihepiiriä, tarkoitusta, syntyä ja leviämistä olisi selvitetty. Jatkotutkimuksessa voitaisiin esimerkiksi selvittää, voidaanko tarinoita luokitella vaikkapa tässä tutkimuksessa esitetyllä tavalla?

Toinen tutkimusaihe voisi olla kvalitatiivinen tapaustutkimus, jossa tutkittaisiin millaisia tarinoita tietty varusmiesjoukko on kuullut kouluttajista ja miten nämä tarinat ovat varusmiehiin vaikuttaneet. Vastaavasti olisi mielenkiintoista tutkia, onko tarinoilla ollut vaikutusta kouluttajien johtamiskäyttäytymiseen.

Kolmas potentiaalinen jatkotutkimusaihe perustuu tutkijan havaintoon kadettikoulun alkuajoilta. Maanpuolustuskorkeakoulun alkaessa tutkija havaitsi kurssitoveriensa kertovan kaskuja ja legendoja kouluttajistaan myös Kadettikoulussa. Opiskelujen edettyä niitä ei kuitenkaan enää kerrota samanlaisina, vaan henkilökunnan ja kadettien kertomat tarinat ovat erilaisia kuin varusmiesten kertomat legendat ja kaskut. Olisi mielenkiintoista tutkia miten nämä tarinat poikkeavat toisistaan ja mistä syystä?

Huumoria on tutkittu monissa muissa työyhteisöissä ja ympäristöissä. Huumorin on todettu auttavan ongelmatilanteissa ja noloissa tilanteissa – se antaa kunniallisen perääntymistien. Huumori edistää myös viestintää ja lisää tasavertaisuutta sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta. Näistä näkökohdista käsin olisi mielenkiintoista tutkia huumorin merkitystä Puolustusvoimissa.

5.3 Pohdinta

Tutkimustyön tekeminen on ollut mielenkiintoinen oppimisprosessi. Sen aikana tutkija on voinut reflektoida kokemuksiaan ja saada niille tieteellistä selitystä. Kirjallisuuteen perehtyminen on syventänyt käsitystä organisaatiokulttuurista ja sen merkityksestä johtamiselle. Lisäksi tutkimustyö on herättänyt runsaasti ajatuksia siitä miten Puolustusvoimien yhteisökuva voitaisiin kehittää entistä myönteisempään suuntaan. Se on tärkeää, jotta yhä useampi varusmies suorittaisi palveluksena paremmalla motivaatiolla loppuun saakka. Tutkimustyön aikana tutkija on joutunut miettimään myös omaa tulevaisuuttaan varusmiesten kouluttajana. Millaisen esimerkin annan koulutettavilleni? Onko omassa koulutustyylyssäni samoja aineksia kuin tarinoiden henkilöillä? Voiko oma toimintani synnyttää uusia kouluttajista kerrottavia tarinoita ja millaisia ne ovat?

LÄHTEET

Kirjallisuus

Art House 1998. Airo – kaskut kertovat. 120 kaskua kenraali A. F. Airon elämästä ja toiminnasta

Bernstein David 1985. Company image and reality. A critique of corporate communications. Holt, Rinehart and Winston, Eastbourne

Bernstein, David. 1986. Yrityksen imago ja todellisuus. Gummerus, Jyväskylä

Bergholm, Tauno 1997. Mannerheim kaskujen kuvastimessa. Ajatus, Helsinki

Czarniawska-Joerges Barbara 1992 Exploring complex organizations: A cultural perspective. Sage Publications, Lontoo

Deal, Terrence & Kennedy Allan 1987. Yrityskulttuurit – yrityksen käyttäytyminen ja sen rituaalit. Oy Rastor Ab, Helsinki

Haanpää Pentti 1928. Kenttä ja kasarmi WSOY

Halme Tony 2003. Jumala armahtaa – minä en. Kustannusosakeyhtiö Revontuli

Helsingin yliopiston Kansanrunoustieteen laitoksen toimitte 1984. Perinnetieteen terminologia

Hirsjärvi Sirkka; Remes Pirkko; Sajavaara Paula 2005 Tutki ja kirjoita. 11. uudistettu painos. Tammi, Helsinki

Juuti Pauli 1989 Organisaatiokäyttäytyminen. Otava, Keuruu

Juuti Pauli 1992 Yrityskulttuurin murros. Aavaranta Oy, Tampere

Juuti Pauli 1995 Johtaminen ja organisaation alitajunta. Aavaranta-sarna n:o 38 Otava, Keuruu

Karvonen, Erkki 1999 Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Gaudeamus, Helsinki

Kniivilä Sonja; Lindblom-Ylänne Sari; Mäntynen Anne 2007 Tiede ja teksti. 1.painos. WSOY

Kungsbacka Satu 2003. Sisäinen viestintä ja sisäinen yhteisökuva koulutuskonsernissa Case Jyväskylän koulutuskuntayhtymä. Yhteisöviestinnän pro-gradu tutkielma.

Laaksonen Marko 2004 Luottamus hyvä, valvonta paras? Puolustusvoimien organisaatiokulttuuri kumppanushaasteen edessä. Oy Edita Prima Ab, Helsinki

Lehtonen Jaakko 1997. Kansallinen identiteetti ja yhteisöidentiteetti-käsitteitä ja käsityksiä. Virtapohja, K. (toim.) Puheenvuoroja identiteetistä. Atena, Jyväskylä

Muona Vesa 2008 Valtanen Mikko (toim.) Johtamisen sosiaalipsykologia – Käsitteitä ja käytäntöjä sotilasyhteisössä. Edita Prima Oy, Helsinki

Åberg Leif 1997. Viestinnän strategiat. Inforviestintä, Helsinki

Pitkänen Kati 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä. Edita, Helsinki

Readme Joachim 2008 The Vitsikirja 1.Painos Gummerus, Jyväskylä

Senge Peter 1990. The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organization

Schein Edgar H 1987. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen, WSOY, Espoo

Syrjänen Minna 2003. Myytit ja ”hyvä” johtajuus sotilasdiskurssissa. Edita Prima Oy, Helsinki

Varjonen Pekka 1999 Sotilasorganisaation kulttuuri: Puolustusvoimien henkilöstön arvostusten ja johtamiseen liittyvien toimintatapojen kriittinen tarkastelu Oy Edita Ab, Helsinki

Vos Marita 1996. The corporate image concept. A strategic approach. 2.painos.
ACC Ede, Haag.

Vos Marita; Schoemaker Henry 1999. Integrated communication. Concern, internal
and marketing communication. Lemma, Utrecht

Sähköiset lähteet

<http://www.helsinki.fi/folkloristiikka/opiskelu/terminologia.htm>

http://www.pvtk.mil.fi/ruotuvaki/kutsuntaliite08/kutsuntaliite_08.pdf [viitattu 18.8.2008]